

# 上海咨询信息 (月刊)

2014 年第 2 期  
(总第 319 期)

主 办：上海市咨询业行  
业协会

印 刷：上海欧阳印刷厂  
有限公司

## 目 次

- 协会工作 •
  - 《转型与崛起：全球视野下的中国服务经济》  
一书获得商务发展研究成果一等奖 ……唐勇 ( 2 )
  - 市科委基地建设与管理处和企业创新服务处就“充分利用  
上海地区众多社会资源做好《公共研发服务平台》工作”  
联合召开座谈会 ……郭德利 ( 3 )
  - 上海市咨询业行业协会召开《咨询证书发放与管理办法》  
第二次专家意见征询会 ……郭德利 ( 3 )
- 行业动态 •
  - 协会 5 家会员单位成为上海市经信委推出的上海中小企业  
服务指南的成员单位 ……谢纯之 ( 4 )
  - 印保兴董事长获第六届上海市“慈善之星”称号  
……………林梦娇 ( 4 )
- 咨询专论 •
  - 金融体制改革面临的最大挑战是开放 ……曹远征 ( 6 )
  - 从奇迹到成熟：中国新一轮改革的理念和任务 任泽平 ( 7 )
  - 如何打通青年创业的梦想之路 ……曹伟遐 ( 9 )
  - 引爆点：启动大规模企业转型 ……迈克尔·V·彼得森 ( 11 )
  - 11 个原因，可能会导致你的产品失败 …… Rajaraman ( 14 )
- 专家观点 •
  - 以开放倒逼改革重点在制度创新 ……陈文敬 ( 15 )
  - 中国 CFO 离财务大师还有多远？ ……李忠宝 ( 16 )
- 世界瞭望 •
  - 韩国船业：从低成本备胎到深海领军者 ……王小萱 ( 19 )
  - 美国小型创业公司的 5 种秘密技术工具 …… ( 20 )
- 聚焦中国 •
  - 自贸区启动跨境电子商务 …… ( 21 )
  - 2013 年上海利用外资提速提质 …… ( 22 )
  - 2013 年上海电商交易额同比增 35.1% …… ( 22 )
- 政策导向 •
  - 研发费用加计扣除财税 [2013]70 号的原文旁注式解读  
…………… ( 23 )
- 封二 •
  - 上海图书馆上海科学技术情报研究所信息咨询与研究中心简介

## 《转型与崛起：全球视野下的中国服务经济》 一书获得商务发展研究成果一等奖



2013年12月25日, 2012~2013年度全国商务发展研究成果奖颁奖大会暨学术交流会在北京举行。我会会长张祥的著作《转型与崛起：全球视野下的中国服务经济》获得全国商务发展研究成果奖。张会长的著作获得著作类唯一一名一等奖。突破了该奖项前几年空白的状况。

商务部部长助理、成果奖领导委员会主任张向晨等出席了会议。

张祥在该书中详尽阐明了“中国服务”应当做的战略选择, 指出了服务经济的发展趋势。当前和今后一个时期, 中国服务经济应该紧扣金融、服务外包、物流分销、文化产业等4大服务领域, 逐级主导全球价值链, 打造世界的“中国服务”。

服务业是现代产业的主体, 代表着科技和产业变革的重要方向, 其发展水平是衡量一个国家现代化程度的重要标志。对此, 作者从历史的角

度进行了阐述, 他指出, 历经国际金融危机的洗礼, 世界经济进入大调整、大重组、大变革时期, 新一轮经济全球化潮流涌动。而伴随全球化进程进一步加快, 世界经济已全面向服务经济转型。在此背景下, 服务经济的发展也成为促进中国经济平稳较快发展的重要动力。

全国商务发展研究成果奖评选工作经过资格审查、初审、终审共评出获奖论著46部、论文56篇、研究报告40篇。

据报道: 本届获奖作品呈以下特点: 第一, 研究视角较独特。第二, 研究水平有所提高。涌现出多篇论点新、水平高的论文, 部分作品具有较强的前瞻性, 在理论上有所突破。第三, 研究重点反映现实, 作品关注热点围绕现实。

全国商务发展研究成果奖参评作品征集、评选工作是商务部每年的重点项目。评奖目的: 为繁荣商务理论和政策研究, 鼓励全国从事商务理论、政策研究和实际工作的单位及个人提高研究质量与水平, 加快培养商务研究人才, 建立健全商务领域科研工作的激励机制, 自1999年设立全国商务发展研究成果奖。用于奖励商务领域具有前瞻性、创见性, 有较高理论和学术价值的著作、论文和研究报告, 以及对政府决策和实际工作产生重要影响的研究成果。

(唐勇)

## 市科委基地建设与管理处和企业创新服务处就“充分利用上海地区众多社会资源做好《公共研发服务平台》工作”联合召开座谈会

2014年1月6日下午，市科委基建处与企业创新处在南昌路59号，联合召开社会中介机构座谈会，就当前上海地区在经济转型结构调整的大框架下，充分利用上海地区众多的社会资源做好市科委的公共研发服务平台的服务工作，为区县经济发展出谋划策做好引导工作，为生产性服务业发展、促进上海地区的科技进步多做工作听取了与会者的意见。

出席本次座谈会的有：市科委基地建设与管理处过敏浩处长和顾露露、市科委企业创新处缪静文处长和孙东方副处调研员、市公共研发服务平台管理中心朱金鑫部长和孙华等人。社会中介机构的部分负责人和代表，市咨询业行业协会郭德利副秘书长、上海企源科技股份有限公司（暨AMT咨询）邱兢副总经理、杨宇董事会秘书、上海天强管理咨询有限公司祝波善总经理、上海因特耐信息咨询有限公司翁以华副总经理、上海

社会科学院部门经济所李小钢主任；上海现代城市与区域发展规划研究院冯叔君院长等。

各单位与会代表提出建议，针对上海服务经济的发展需要，要丰富公共研发服务平台的服务内容，在做好硬技术的服务工作的同时，做好软技术的信息服务工作，服务领域要进一步扩展到管理科学领域，提高从事中介服务工作人员素质和服务能力，不断扩大中介服务机构的服务领域和提高工作人员的能力。在政府购买服务的过程中，社会中介机构能够多承担项目，能争取多做贡献。

过敏浩处长和缪静文处长对此次会议时间长、会场气氛热烈、反映情况充分、大家畅所欲言予以高度赞扬。表示今后要多创造条件与大家保持接触与联系，更多地利用社会中介组织的力量，提升服务理念，希望市咨询业行业协会牵头，为区域经济发展做好引导工作。

（郭德利）

## 上海市咨询业行业协会召开《咨询证书发放与管理办法》第二次专家意见征询会

2014年1月25日下午，在雁荡路84号2号楼2711会议室，协会对《咨询证书发放与管理办法》进行讨论，召开了第二次专家座谈会。

出席本次专家座谈会的有万隆科技咨询有限公司陆雷副总经理、因特奈信息有限公司的翁以华副总经理、上海图书馆上海科技情报研究所政策研究中心杨荣斌主任、上投国际咨询有限公司代表张进等人。汪天翔副会长主持了座谈会。协会办公室郭德利、陈慧琴、唐勇等同志一起参加

了座谈讨论。

会议取得共识，上海市咨询业行业协会贯彻党的三中全会精神，充分体现社会的事社会做，企业的事企业做，政府的事政府做，协会主动承担起为会员单位服务的工作，承担咨询资质证书的发放和管理工作的责任。

参加会议的协会工作人员表示，协会能够做好咨询资质证书的发放工作。

出席会议的专家代表会员单位表示自觉遵守

行业协会会员单位自律公约，积极主动地做好诚信单位建设工作，为咨询证书的发放做好基础工作。

座谈会期间，还对《咨询证书发放与管理办法》中的有关条款进行了热烈的讨论，并对完

善《咨询证书发放与管理办法》提出了修改意见。其中的若干意见在进一步修改中得到充实与完善。

(郭德利)



## 协会 5 家会员单位成为上海市经信委推出的 上海中小企业服务指南的成员单位

为了更好地服务于中小企业，上海近年来一直致力于构建全覆盖的中小企业服务体系。2014年上海市经济和信息化委员会推出“上海中小企业服务指南”，旨在有效实现有关中小企业服务方面的互联互通，即时响应，资源共享，服务协同，我协会有 5 家会员单位进入在该“指南”中，成为具有丰富创业指导经验的中小企业服务机构

的创业帮手，为中小企业提供高质量的专业服务。他们是上海求必应咨询服务有限公司（创业培训事务代理）、上海立信资产评估有限公司和上海新世纪资产评估投资服务有限公司（信用征集与评价）、上海震业财务咨询有限公司（会计服务、税务）和上海华东计量检测事务有限公司（质量控制和技术评价）。

(谢纯之)

## 印保兴董事长获第六届上海市“慈善之星”称号

历时半年，经广泛推荐与三轮评选的第六届上海市“慈善之星”评选结果出炉，上海东方投资监理有限公司董事长印保兴从社会各界 80 名（家）候选个人及单位中脱颖而出，荣膺第六届上海市“慈善之星”称号。这是印保兴积极投身慈善事业而获得的又一殊荣。

1月3日晚上，静安区“至爱耀静安——慈善文化之夜”晚会在区青少年活动中心隆重举行，印保兴董事长作为上海市“慈善之星”获得者走上舞台，由市慈善基金会副理事长吴明为其颁奖。晚会前，吴明副理事长、静安区委书记孙建平、区人大常委会主任李葳萍、区政协主席韩强、区委副书记赵永峰、市慈善基金会静安区分会会长

刘晓明等领导亲切会见了印宝兴，并合影留念。

### 上善若水，竭尽企业家社会责任

慈善体现责任、爱心反映精神。印保兴董事长是一位热心公益、长期支持和参与慈善事业的民营企业家，将慈善理念融入企业文化。他始终把“致富思源、义利兼顾，扶贫济困、乐善好施”作为行为准则。十多年来，他在企业不断发展并取得显著业绩的同时，热心慈善事业，扶助弱势群体，捐赠社会公益的总额逾 800 万元，深受各界好评。多次受到国家、市等各级政府的表彰，荣获“第三届全国优秀中国特色社会主义事业建设者”以及国务院“政府特殊津贴专家”称号。

被评为“上海市优秀党建之友”、“上海市优秀员工之友”、“上海市抗震救灾捐赠特别奖”、“上海工商联系统抗震救灾先进个人”。

### 热心公益，每年捐建一所希望小学

作为上海市人大代表的印保兴董事长，以高度的社会责任感和一颗感恩的心始终不忘回报社会。无论是大型公益事业，还是扶贫助学、赈灾济困等慈善活动他都亲自策划、亲自到场、带头捐款。“每年捐一所希望小学”已是印保兴董事长所打造的“东方”特色慈善品牌。从2006年起，累计捐款310万元先后在江西、安徽、云南、甘肃、陕西、湖北等地建造希望小学。期间，他还和公司高层多次前往江西井冈山、云南文山和安徽大别山等地的东方希望小学看望师生，并捐赠电脑、投影仪等教学和学习用品，鼓励孩子来上海读大学，到东方公司工作。同走希望路，共圆中国梦。在印保兴董事长领导下，东方公司也将一如既往为中国的希望工程作出更大的贡献。

### 爱老助残、抗争救灾，力促社会和谐

印保兴董事长生活节俭，做慈善却一掷千金，给上海各类困难群体捐款160余万元。2012年年初，出席市十三届人大五次会议的部分市人

大代表利用会议体会间隙，在时任市人大常委会刘云耕主任的带领下，向市癌症康复俱乐部希爱基金献爱心。印保兴董事长亦积极响应，慷慨解囊，代表东方公司向市癌症康复俱乐部捐献人民币20万元，以表达对癌症患者的良好祝愿和关爱之情。在印保兴董事长的坚持下，公司连续10年参与曹家渡社区（街道）春节敬老助学活动，每年联谊会上向50位孤寡老人和20位贫困学生派发新年红包，累计捐款10多万元，共有500位老人、200位学子从中感受到东方的一片爱心。同时，印保兴董事长积极响应抗震救灾。汶川地震后，他捐款10万，并发动员工捐款48万余元。随后又捐款50万为都江堰捐建敬老院，出资31万元资助60名中学生完成三年学业。在青海玉树地震等灾害中，每次都捐款数十万元。通过支持和帮扶社会老年人事业和社会孤残群体这一公益途径来参与社会和谐建设。

这些数字和事例充分表达了印保兴董事长“扶弱助贫”的拳拳爱心。荣誉记录过去的善举，新的一年爱心之潮再次澎湃。人间有爱，大爱无垠。东方公司在印保兴董事长的引领下，在企业发展的同时饮水思源，不忘感恩人民，回报社会，用无私的奉献让爱的暖流涓涓流淌。



市慈善基金会副理事长吴明（左三）、中共静安区委书记孙建平（左五）、区人大常委会主任李葳萍（左七）、区政协主席韩强（左二）、区委副书记赵永峰（左一）、市慈善基金会静安区分会会长刘晓明（左四）会见新当选的第六届上海市慈善之星印保兴先生。

（林梦娇）

## 金融体制改革面临的最大挑战是开放

中银国际控股有限公司首席经济学家 曹远征

党的十八届三中全会《决定》，提出了金融体制方面的改革措施，诸如利率市场化、汇率自由化和人民币资本项目可兑换化、多层次资本市场的发展都有涉及。有评论认为，金融方面的亮点少，但这正表明上述改革安排已经在进行，并开始取得成效。从这个意义上说，在经济体制改革中，金融改革是走在最前面的。从目前金融体制改革的状态来看，尽管对信贷市场上的存款利率还存在管制，但只是上限管制，而其他利率，如货币市场、信贷市场上的各种贷款利率以及资本市场上的利率是放开的，在资本项目上已经基本实现了本币（即人民币）的开放，但尚不可与外币兑换，即资本项目实现了流动，但尚不可兑换。受上述两方面的作用影响，汇率形成机制已发生了变化，汇率开始逐步地自由化。

金融是市场经济最精密最高端的部分，如果建立市场体系，这个市场体系不仅是全国性的，而且是国际化的。因此，未来金融体制改革面临最大的挑战是开放问题。金融开放是发展中国家的普遍问题，是国际性难题。上海自贸区的试验，最重要就是金融市场的开放，是针对这一难题而开启的试验，是中国的“第二次入世”。从改革的角度理解，建设上海自贸区是以开放促改革，是更高标准的开放，要建立更高标准的制度规范，这对中国金融业形成了非常巨大的挑战。

现在的金融市场发展是不平衡的。一方面，从国内的市场看，改革有进展，但是市场发育不充分。目前，政府已经把能放开的都放开了，未放开的也有了放开的思路 and 安排。例如，在存款利率方面，已明确要建立存款保险制度；在准入方面，在明确鼓励民间投资进入金融领域的政策导向的同时，开始建立规范。但是，从市场发育

的角度讲，还远远不够，最重要的是没有形成统一的市场利率体系。这有赖于提高金融机构的风险定价能力，需要市场监管的细化。这恐怕不是一日之功。另一方面，目前人民币国际化进展速度非常之快，国际市场反应十分踊跃。但是，中国的金融市场同时也是全球性的金融市场，对于全球治理机制的问题，我们的技术准备和思想准备都不很充分。2012年金砖国家新德里峰会上提出，要建立金砖国家银行，2013年德班峰会上再次重申；上海合作组织2011年北京峰会也提出，要建立上合组织银行；APEC2013年峰会上又提出建立亚洲基础设施投资银行，但是都进展缓慢。这说明，还需要有高层的协调。从这个意义上讲，建立国家安全委员会意义重大。只有明确了国家战略，参与全球治理的建设，才能清晰地认识中国的金融市场利弊得失，制定其开放的路线图和时间表。比如，现在提出，上海自贸区的发展要借鉴香港的经验，目的之一是建立上海国际金融中心，那么香港作为国际金融中心怎么办？这是涉及全球性的金融市场安排问题。中国金融面临的更多挑战是开放，核心在于两点：一是中国的市场能不能按照国际市场的规则来做；二是中国金融机构的竞争能力比较弱，如果开放并按国际规则做，能不能类似当年入世，在“与狼共舞”中提高自身的能力。

目前，金融界有紧迫感。三中全会的《决定》表明，金融改革的路线图和时间表极其清晰，倘若管制项目放开了，市场放开了，金融机构能不能有效应对，这取决于它的自身能力。为尽快提升自身能力，金融机构已陆续开始了内部机制改革和建设，微观基础正在进行再造。这正是三中全会开启的新局面，市场机制正在发挥作用。

另一个需要关注的问题是财税体制改革。《决定》把财税体制改革作为重点之一，第一次明确了财税制度是国家治理的基础。换言之，财政问题是“一半政”、“一半财”。财税制度完善了，不仅能清晰地界定政府与市场的关系，更重要的是明确政府的任务和职责，标志着中国政府的功能从建设型向公共服务型转轨的开始，历史意义十分深远。财政体制改革对宏观经济调控也有十分重要的意义。过去财政政策更多与宏观经济调控相关，而自身的运行目标相对不是主要任务。按照《决定》，财税制度开始有自身运行的目标，宏观经济调控只是这些目标之一。因此，宏观经济调控就由货币政策来承担。但是，中国的货币政策还不是很成熟，即使成熟了，也需要财政政策的配合，这突出反映在公开市场业务操作上。中国现在公开市场业务操作的工具是央票，央票高度依赖于顺差，顺差不稳定，央票就不稳定，这是造成流动性问题的宏观原因。过去出口好，顺差多，流动性过剩，现在出口不行，流动性就短缺。因此，用央票作为公开市场业务的宏观调控工具是有困难的。按照国际经验，这一工具一定是国债，并且国债要短期化。这是因为，财政赤字可以稳定地加以控制，为赤字融资发行国债，不仅可以解决财政支出问题，而且可以成为影响利率的工具，即央行通过国债的吞吐来实现其货币政策。从更大的范围讲，这对我们的财政体制

提出了更严肃的问题，财政部必须研究宏观经济。财政部门对宏观经济的研究能力，尤其是对短期宏观经济的分析相对较弱。如果财税制度有自身独立的目标，宏观经济政策怎么做？这是一个很大的调整，也是需要认真研究和探讨的问题。

从整体上来说，《决定》非常鼓舞人心。市场有巨大的反响，各大国际金融机构都在问，中国下一步做什么？这也提出一个问题：如何落实。对此，我有几点建议。

第一，组织各个部门，对照《决定》，清理所有的规章，该修法的修法，该废止的废止，该停止的停止。要让改革成为不可逆转之势。

第二，集中力量在重点领域、重点环节突破。《决定》有60多条、306项改革措施，需要按照优先顺序，统筹安排，分类推进。我认为，最重要的是财税体制政策和上海自贸区建设。

首先，财税体制是国家的基本制度安排。其中，最重要的是中央和地方的事权划分，进而支出责任和财力的划分，这一定是由高层政府政策决定，也就是职责权利的重新调整划分。需要尽快落实下去，使基本制度框架确定下来。

其次，作为对政府职能的实质性改革，上海自贸区建设要尽快树立样板。现在协调推进是最重要、最关键的任务。改革领导小组办公室建立后的第一要务，就是制定一个行动方案，借助三中全会的东风，全力推动改革的深入。

（来源《社会科学报》）

## 从奇迹到成熟：中国新一轮改革的理念和任务

国务院发展研究中心副研究员 任泽平

改革的过程，也是思想解放的过程。党的十八届三中全会通过了《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》，国内外反响热烈。近期有篇文章《改革必须走出理念陷阱》（以下简称《改》文），提及有些“理念陷阱严重地阻碍着我们的改革。”其中第一个理念陷阱，就是

“中国模式论”。《改》文认为“我们35年的高速发展是因为后发优势”，“我们其实是一种寄生经济”，增长得快并不证明我们的体制优越。“我们走得快是自然的”，“抄别人的作业得高分”。《改》文提出的问题十分重要，但其逻辑和观点值得商榷。

## 一、中国经济奇迹是因为后发优势还是体制优势？

改革开放 35 年来，中国经济高速增长的原因是什么？是因为大量剩余劳动力、高储蓄率、巨大的技术差距？还是我们采取了市场经济导向和发挥好政府作用的发展战略和体制机制？是因为后发优势还是体制优势？

实际上，中国经济奇迹是后发优势和体制优势的结合，是主客观因素共同作用的结果，二者缺一不可。后发优势是一种客观存在，但并不意味着存在后发优势就一定能够实现经济起飞，只有体制优势才能把后发优势所蕴含的增长潜力释放出来。这就是为什么大多数发展中经济体不能实现高速增长，长期在“低收入陷阱”的泥潭中挣扎。非洲的经济体都具备后发优势，为什么就不能像中国一样起飞？改革开放前中国也有后发优势，为什么也不能起飞？原因是，1978 年以来，中国通过家庭联产承包责任制、分税制、国企改革、加入 WTO 等一系列改革开放措施，形成了体制优势，启动了起飞的按钮，并保持高速增长 30 多年，成功迈入中上等收入国家行列。

再往“根”上说，所谓的中国体制优势，就是尊重客观经济规律，找到了一条成功追赶的发展道路，这条道路日本、韩国等都曾经找到过。1978 年是中国经济的分水岭，之前我们不尊重规律，之后我们尊重规律，所以我们就有了体制优势，就能把后发优势所蕴含的增长潜力释放出来。其实，并不存在所谓的“中国模式”，如果有的话，就是尊重客观规律、发挥好主观能动性的成功追赶模式。

## 二、是不是曾经成功追赶的体制就不需要改变？

进一步地讲，是不是追赶型体制就比领先型体制差？显然不是，这跟发展阶段有关。什么是最好的制度？什么是最好的市场经济？国际经验表明，合适的就是最好，适合发展阶段的就是最好的，永远都不能脱离历史来看问题。领跑者只有一个，大多数都是追赶者或者曾经的追赶者，当年美国追赶英国，日本追赶美国，韩国追赶日

本，都采取了成功的追赶模式，才跻身一流国家行列。即使一流国家之间，制度和优势也不尽相同，美英服务业强，德日高端制造业强，都是成功的，文明没有终结模式。

那么，是不是曾经成功追赶的体制就不需要改变？也不是，追赶成功并不意味着转型成功，所以会有“中等收入陷阱”。追赶型体制和领先型体制最根本的区别在于政府和市场之间关系，在资源配置方面，追赶型体制需要政府之手强一些，而领先型体制需要市场之手强一些。十八届三中全会决定提出，要使市场在资源配置中发挥决定性作用和更好发挥政府作用，因应了时代的要求。

## 三、从奇迹到成熟：中国新一轮改革的任务

任何一个经济体都不可能永远保持高速增长，成功追赶型经济体均经历了“从起飞到降落、从追赶到领先、从奇迹到成熟”的发展过程。经济发展到一定阶段，潜在增长率的下降具有规律性和必然性，是劳动年龄人口比重下降、劳动力成本上升、跟前沿国家技术差距缩小、耐用消费品和住行消费需求接近增速峰值等供求条件发生结构性变化的必然结果。

近年中国经济已经出现了潜在增速下降的系统性结构特征。从要素供给看，中国劳动年龄人口比重自 2010 年开始下降，绝对规模也开始减少，跟前沿国家的技术差距缩小，面临由模仿到原创的转变；从需求看，人口结构决定的房地产投资需求长周期拐点临近，汽车消费由高速增长进入普及期，居民消费向服务类升级；从产业看，重化工业产能严重过剩，高端制造业和生产性服务业快速成长；从区域看，东部地区经济增速率先下台阶，面临转型升级压力。

增长阶段转换期，中国经济的比较优势和结构发生了重大变化，需要建立新的体制优势来释放新的潜力，这正是新一轮改革的任务。当前在增速层面，需要由高速向中高速增长阶段转换；在产业结构层面，需要由重化工业为主向高端制造业和服务业为主升级；在需求结构层面，需要居民消费由生存型向发展享受型升级，政府

支出由投资性向公共民生性倾斜；在要素供给层面，需要由人口数量优势向人力资本优势升级，由技术模仿到技术创新转变。实现上述转变，最根本的是需要完成制度转变和改革创新，完成由政府主导的追赶型模式向市场起决定性作用和更

好发挥政府作用的成熟市场经济模式转型。只有通过改革完成最深层次的制度转型，建立新的体制优势，才能够实现要素优势转变，满足需求升级，培育出新兴主导产业集群，释放出新的增长潜力，进而实现增长阶段转换。

(来源：《中国经济网》)

## 如何打通青年创业的梦想之路

上海社会科学院部门经济研究所 曹祎遐

青年人具有善于打破常规和禁锢、善于创新性思维的优势，青年人在创业过程中不断创造出新的技术、新的产品、新的管理方式、新的企业文化，在创业成功后又为社会提供更多的就业机会。这些是创业企业为中国梦的实现所创造的物质价值，青年人创业也为这个社会带来巨大的精神价值——创新精神和创业文化，对中国梦的实现更是起着不可估量的作用。

### 青年创业存在的问题及其原因

在越来越多的中国创业者中，青年占很大比例，青年创业者是创业的生力军。有报告显示，在所有参与调查的69个经济体中，25—34岁年龄段的创业者比例最高，其次是35—44岁，两者之和约占创业总人数的50%。在智利、韩国、新加坡、荷兰、英国和美国，35—44岁年龄段创业者人数比例最高。而中国的创业者年龄分布特征最为独特而显著：57%的创业者为18—34岁年龄段，不到1/4的创业者为45—64岁年龄段。中国青年创业者的创业力量将会在未来成为中国创新创业的最强推动力，特别是高学历青年创业者的创业效应将会越来越显著。但也要清楚地认识到，青年人创业仍面临着不少障碍：

1、技术发明专利产业转化率较低，青年创业行业多为低技术含量的第三产业。

中国在2011年超越美国之后继续保持专利

申请第一大国的地位，但在中国专利数量激增的背后，也存在“虚高”问题：现阶段我国专利转化率还不到15%，发明专利真正实现产业化的并不多。许多大学生在大学期间参与过创业计划大赛，且大多数项目都是关于高新技术的。但学生毕业脱离学校后，要凭个人之力创办高科技企业，将自己的科技成果转化为产品，却往往显得势单力薄。作为极其理性的风险投资公司，一般都不愿意投资给规模小而风险大的大学生创业公司。因此，大多数毕业生在创业时选择了启动资金少且风险相对较小、较容易操作的传统行业，如餐厅、咨询、零售等第三产业，即使是涉及网络的创业者，也主要集中于一些不涉及产品设计和生产的网站维护服务行业。

2、大学教育培养的人才与社会需求存在“缝隙”，创业教育不够成熟。

当代中国大学在学科设置方面往往追求“大而全”，这导致与社会需求的不对口。一方面是“专业不对口”。根据麦可思2012年的调查显示，2012届本科毕业生工作与专业对口的比例为67%，较2011届下降了4个百分点，“学非所用”的比例呈上升趋势。另一方面则是“资源不对口”。大学仅提供专业知识是不够的，尤其对于创业型人才来说，需要涉及各方面知识与能力的应用，而眼下缺少的正是对“复合型人才”的培养机制。

3、对大学生创业的资金支持尚不到位，创业融资受限。

麦可思发布的2013年中国大学生就业报告显示，在2012届毕业生中，60%左右的创业资金来自父母或亲友；其次的资金来源是积蓄和银行贷款，占25%左右；而由政府提供科研基金、创业基金或优惠贷款等资助的比例约为1%。其实各地政府对于大学生创业的资金支持项目还是很多的，但有些项目还款期限较短、限制较严格；有些项目启动资金只有几万元，难以满足发展需求；有些项目是明确要求固定的创业内容，抬高了大学生创业的门槛；还有些政策只是为大学生创业者免去杯水车薪的手续费。一些地方政府出台的创业政策不接地气，并不能全方位、灵活性地为大学生创业服务。

### 助推青年实现创业梦的一些建议

1、青年创业梦的实现需要家庭和社会推崇创业文化，让创业精神成为一种社会流行。

培养创业型人才需要包容性的创业氛围和创业文化，这种创业文化包括自己如何对待个人创业失败，社会如何看待创业失败，如何让创新成为一种习惯、成为一种思维方式等。这种创业文化和创新精神并不应只存在于开办公司的创业者群体中，不管是在大学时期，还是毕业后创业抑或进入职场，都需要有那么一点创业精神。作为学生，创业精神就是在课堂上敢于提问、勇于质疑、挑战权威；作为公司雇员，就是工作时想方设法提高工作效率、创新工作方法；对于创业者，是要敢于冒风险，在成功与失败面前都能够保持良好的心态。整个社会形成自己的创业文化，并不只限于鼓励青年大学生去开公司、办企业，而是重在从小培养青年人的创新思维和创业精神，使其学会自主努力，提高自己的专业知识水平、动手能力、领导力以及身体素质等等。

2、高校需要创新创业教育模式，改进培养机制设计，培养复合型创业人才。

我国大学虽然并不一定要同国外一样往创业型大学发展，但要有一些培养多元化人才的机制

和模式。例如，哈佛大学商学院没有专业之分，可以自由选择发展方向。哈佛的创意实验室也为学生自发形成的创业小群体提供了规划探讨和实施创业计划的空间。又如，杜克大学商学院为具有工作经验的研究生开设的创业课程长达一年半，学生除上课、实习外，还有机会与具有创业经验的资深校友一起参加案例点评、研讨会等。此外，美国有大约1200所社区学院，社区学院面向经济条件较差的农村生源，学费低廉、学制灵活，以教授实用课程为主，例如卫生、商务、计算机技术等，这些课程为学生将来从事创业打下知识基础。从上述案例中可以总结出一些创业培养机制方法：在传统的课程设置方面，力求科学合理，注重培养基本素养和技能的公共课教育；积极引导感兴趣的学生选修创业教育课程，创新课程的教学方法，可以跳出传统的课堂教育模式，建立大学生创业基地，为大学生提供更多模拟创业的机会；丰富第二课堂的内涵，建立以市场需求为导向的校园文化活动体系；对于学生的科技成果和各类创业挑战赛成果，高校可调动自身的社会资源，建立平台，提供奖金，帮助学生将成果转化为现实等。

3、创造官产学研协同发展的有效机制，形成创业园区的网络化联动发展。

针对科技成果转化率低及大学的培养与市场脱节的问题，创造官产学研协同创新的有效机制，形成创业园区的网络化联动发展将成为不错的解决方法。例如，复旦大学建设的“复旦创业走廊”大力发展大学科技园区、产业研究院等软硬件平台，建立了多个国家级科技园，聚集源自复旦的科技企业近千家，使官产学研真正实现了一体化协作发展，为学校科技成果的产业转化提供了基地。同济大学也实践了创业园区这一官产学研协作发展的方式，在同济周围2.6平方公里的区域里形成了“环同济知识经济圈”，聚集了1800多家设计类企业与工作室，其中80%由同济师生参与。

创业园区作为从创新到创业的产学研转化基地，不在于多，而在于整个过程的各个环节都

需要有针对性的、独立运行且有效互补的第三方服务。比如在创业培训方面、与风投和天使投资人的接洽方面、许可证的办理方面、贷款的申请方面、营销策略的咨询方面等等，青年创业者都需要在自己的创业基地拥有专业便捷的第三方服务，来帮助自己的团队能够更专注于企业的技术和产品创新。创业园区的第三方中介服务应形成

覆盖所在区域所有创业者的网络，将地方政府与创业者、投资方与创业者、生产商与创业者、消费者与创业者、创业者与创业者都联系起来，让创业信息更易获得、更易交换，为青年创业者们搭建“大数据平台”，营造蕴藏丰富机会的创业环境。

## 引爆点：启动大规模企业转型

迈克尔·V·彼得森 乔纳森·M·布雷

在过去市场较稳定时，企业领导者们还可以实施渐进式改良举措。因为那时候，发达国家和发展中国家界限分明，产业结构稳定且界定清晰，经济环境宽松，资本供给相对充足。

过去，渐进性变革方式之所以奏效，是因为很多行业的竞争态势具有可预见性；顾客需求可控；颠覆性因素不会一窝蜂式的涌现出来。因此，企业有时间去深思熟虑，进行一些局部性、只影响到某一具体业务部门的变革。

而今，这样的日子已一去不复返。在当前的商业现实中，再抱有上述那些想法会显得不合时宜。要知道，如今新的商机稍纵即逝；行业边界十分模糊；客户偏好飘忽不定。变化总是以迅雷不及掩耳之势出现在你面前。

**挑战接踵而来，这样的例子比比皆是**

比如，在零售业，随着中间层大众市场的瓦解，曾经统一的市场出现了两级分化，分成高档品和基本品市场。与此同时，数字化消费者希望获得跨渠道、多形式的无缝购物体验。而在保险业，他们不仅要应对不断变化的客户预期，还要对付频发的重大灾难以及随之而来的成本。这还不算，保险商们还要适应新的、更严格的监管规

定，不断上升的成本压力，行业整合以及数字价值链等挑战。

无独有偶，高科技企业也面临着许多重大变革带来的压力，比如通信以及连接技术融合，新的商业和交付模式等。

### 大规模变革

尽管变革单个部门的做法仍有其存在的意义。不过，对于很多行业而言，这种方式过于孤立、片面且缓慢，无法保持企业竞争力。要应对如今的大规模变革，企业上下都要行动起来，因此每个成员都会受到影响。这时候，如果缺乏必要的协调，完全寄希望于这些变革动议能自动组合在一起，那么企业领导者可能要为此付出沉重代价。要实现业务表现跃升一大步的目标，只有依靠大规模企业转型。

转型并不是一个新概念。它通常指缩减部门成本或运营成本的努力。这类项目往往需要某一部门领导者的参与，比如供应链经理或者首席信息官。但是，我们这里谈到的转型却不同与此，它是指彻底的、由业务领域掀起的转型，是对公司架构以及入市战略的重新思考。

真正的企业转型重视成本，这点毫无疑问，

但是它同样重视创收。因此，能让公司收入和利润实现同步增长。它需要重新定位公司的产品和服务，因此会不可避免的影响到客户。此外，它还会从根本上改变整个企业的运营模式，注意，不是单一部门而是整个企业。一次成功的企业转型还有其他一些标志，包括：承诺、高层领导者的参与、与公司整体战略重点保持一致、涵盖所有业务及部门的融资计划等等。

在如今这种动荡的商业和经济环境下，成功的企业转型还有另外一项重要特征，即不断重塑自己的能力。企业领导者要打造一个敏捷、灵活的组织，能随时进行自我调整，以适应不断变化的环境，捕捉新的商机。成功的转型要求企业家十分清楚组织中哪些部门需要求稳，哪些部门需要更具灵活性。

### 引发转型的因素

有时候，引发转型的因素一目了然，不论是CEO还是一线员工对此都心知肚明。然而，更多时候，大规模转型的原因并不是那么显而易见。在这种情况下，领导者需要知道迫使企业转型的真正原因，及其对某项业务或者整个行业的影响。

转型意味着深刻的、整体性变革，因此能够引发这类变革的因素往往给公司的商业模式、运营模式、市场战略或合作伙伴战略都带来了冲击。经验显示，一场转型可能会改变其中一项或者全部战略

**增长驱动型企业转型。**当企业制定了雄心勃勃的扩张计划，但没有足够的能力去执行时，就会进行这类转型。其驱动因素有很多，比如出现了新客户群，或者领导层设立了新的收入目标。增长驱动型企业转型专注于寻找推动目前以及未来收入增长的动力，然后通过新的运营架构和合作伙伴来实现业务增长。

**市场驱动型企业转型。**当出现外部颠覆性因素时，企业往往会进行此类转型。这类颠覆性因素多种多样，比如数字化、可持续性发展、新的监管规定、行业融合、创新型产品或服务的出现，或者客户需求发生改变等等。这些因素使得企业

无法沿用目前的商业模式或运营模式，只能在变中求生。

**业绩驱动型企业转型。**进行这类转型的企业往往是由于未能达到企业内部的业绩目标，或者出现严重业绩亏损，单靠某一解决方案或项目无法解决这些问题。

这些听起来并不陌生，对吗？但是，即使企业认识到这些问题，也有可能犯错误。比如企业未能认识到只有全面转型才能解决潜在业务问题，只是采取小修小补式的改良做法。埃森哲认为，真正的领导者应该利用动荡带来的契机，纵览整个业务状况，进而决定如何变革现有业务，有效做出应对。

### 根本性颠覆

转型涉及到企业入市战略中三个密不可分的方面：市场战略及合作伙伴战略，即企业在商业生态系统中所扮演的角色以及如何与其他各方打交道；商业模式战略，通俗的说，就是企业如何在某一既定市场上赚钱，包括企业的客户战略、产品及服务、渠道战略、商业广告等诸多因素；运营模式战略，即企业可以调动哪些内部资源，通过其商业模式创造出价值，这些资源包括人员、流程、技术和公司治理等。终极目标：实现上述三方面的战略转型，推动业务显著增长并降低成本。

一场真正意义上的企业转型会从根本上改变企业的商业模式和运营模式。它需要数年的时间，有一套清晰的价值管理日程，和业务情况直接挂钩，还有一个针对长短期目标的路线图。若想说服组织进行这样一场复杂且旷日持久的转型，领导者需要在深思熟虑后有条不紊地去推进，把目标锁定在真正的价值创造举措上。

### 达成共识

成功的企业转型能带来巨大的经济价值。企业领导者能敏锐地发现并踏上变革之旅，并且领导层能就最佳转型路径达成共识。管理团队制定出一份详细的蓝图，包括具体的战术调整，然后

贯彻这一方案，并监督其进展情况。

典型的企业转型分成以下五个阶段。

#### 阶段一：致力进行企业转型

在这一阶段，领导者需要评估新机遇的规模和潜在价值。然后，判断企业究竟需要渐进性的改革还是全面转型。如果转型在所难免，那么接下来就需要得到全体高管层的支持，这是转型顺利推进的先决条件。

#### 阶段二：设计战略性价值日程

在这一阶段，团队要集中精力确定公司的战略性价值日程，包括企业为实现战略目标需要采取的行动方案。领导者们要专注于价值创造，并择机理顺现有项目，以释放出资金为转型提供支持。

要制定这一日程，领导者要重新进行战略设计，识别企业面临的机遇，要进行更核心的战略设计，领导者需要更加细致的调查，比如业务模式究竟是产品为中心还是地域为中心？哪些领域是利润中心，哪些是成本中心？管理团队还需要从业务角度确定所需的投资，估算预期收益规模和取得时间。

#### 阶段三：绘制详细蓝图

在蓝图绘制阶段，领导者会专注于业务和运营决策上，以确保第二阶段制定出来的战略日程具有可操作性，比如销售覆盖范围、利润中心归属、客户细分以及订单处理模式等。管理团队需要将新的入市战略落实到细节，包括要实现战略目标所需的商业模式，相应的运营模式，以及合作伙伴战略等。

公司需要一个强有力的转型治理架构，以及一个能干的“顶层设计”团队去主导这一阶段。例如，一个有效的变革设计师能设计并管理一幅端到端的企业蓝图，罗列出每个业务方案，并负责在整个业务部门进行演练，从而实现价值创造。

当管理层确定了技术、流程和组织架构方面

的问题后，蓝图绘制完成。事实上，不同部门完成这一阶段的节奏会有所差异，因此主推转型的领导者需要保持一种合理的预期。

#### 阶段四：执行

这一阶段，公司需要贯彻蓝图及转型战略。这意味着，发现并吸纳适当的人才推进企业转型；实施相关系统和流程，为新业务提供支撑；寻求并联合合作伙伴，实现预期中的市场结果并提高内部运营效率。通常，在执行期的前几个阶段，企业在尚未看到结果之前就要进行一些重大投资。

为了保持转型势头，领导者要速战速决，并制定一套战略性融资计划，打消组织中可能出现的动摇念头。当从根本上改变企业架构时，企业文化和思维方式（比如，让合作伙伴负责非核心业务的运营等）也会受到影响。因此，高管层要参与到变革过程中来，只有这样才能赢得他人的支持。

#### 阶段五：运营

蓝图设计和执行完成后，公司现在步入新旧业务过渡期。在这一阶段，领导者应该将重心放在转型后的业务上。他们的任务包括，追踪并衡量业务进程；继续评估潜在新机会，比如涉及商业模式、运营模式以及合作伙伴战略方面的机会，然后做出相应的调整以便抓住这些契机。

如今，业务的复杂程度是前所未有的，领导者既要顾及长期战略又要兼顾短期业绩，他们面临的压力是可想而知的。要实现这些目标，需要一种更全面、更坚定的变革方式。只有这样才能有效应对市场变化，提振企业业绩。

领导者不仅要清楚企业在商业生态圈中的定位、自身的商业模式及运营模式，还要能据此做出战略性选择。这类决定和变革不能独立进行，而是需要企业上下齐心合力，通过整体战略转型来实现。

（来源：埃森哲）

# 11 个原因，可能会导致你的产品失败

Rajaraman Raghuraman

Rajaraman Raghuraman 是一位热情的软件工程师，在 IT 业已经有 8 年多的工作经验。他是博客 AgileDevTest 的维护者，同时也是电子书“Programmer's Motivation for Beginners”的作者。近日，Rajaraman 撰文谈到了产品在市场上失败的 11 个原因，这对于那些从事产品开发、运营、推广的读者来说具有很高的价值。

并非所有关于产品的点子都能转换为实际的产品，只有很少一部分能够通过这个阶段，以产品的形式进入到市场。此外，能够取得成功的产品就更加少之又少了。那么产品在市场上失败的原因都有哪些呢？本文将根据我的实际经历分析一下可能会导致产品失败的诸多原因。

## 1. 没有一个直接的产品愿景

一个产品需要有自己的愿景，或者至少是一个较高层次的路线图。产品路线图可能会根据客户 / 潜在客户 / 市场研究的反馈进行调整，不过你需要在前行时勾勒出一个清晰的产品愿景。

## 2. 对产品缺乏足够的投资

产品开发、测试、市场、销售与品牌推广都需要有足够的投资，这是非常重要的事情。没有投资，产品就会慢慢死掉。

## 3. 过晚进入市场

产品需要在恰当的时间进入到市场。如果进入市场的时间过晚，那就会有更多竞争者进入到相同的市场，这时的竞争就非常激烈了。对于任何产品来说，先发优势是非常重要的。

## 4. 过早进入市场

我刚才提到产品需要在恰当的时间进入到市场。虽然早早进入市场是每个人都希望的事情，不过在市场尚不成熟的情况下就过早贸然进入到市场则会降低产品成功的几率。

## 5. 没有真正独特的特性

如果产品没有提供独特的特性，那么客户就不会有真正的兴趣来购买你的产品。如果希望产品能够获得成功，那么一定要让它在市场中脱颖而出才行。

## 6. 聚焦不良

如果产品在开发、营销、品牌构建等方面缺乏聚焦，那么这一定会给产品的结果带来消极的影响。

## 7. 管理者期望不良

如果管理者对产品有过高的期望，并且在产品面世前，甚至是成熟前就为其创建品牌，那么这只会令客户感到失望。

## 8. 缺乏足够的研发投入

很多产品需要大量的研发投入才能确保在市场上的领先地位，如果投入不够，那肯定会影响到产品的市场。

## 9. 缺乏足够的技术与产品管理技能

构建产品的产品团队应该做到称职，并且随着时间的流逝应该做到高度敏捷才行。如果演化时间过长，那么竞争者就会抢占市场。

## 10. 产品的价值不值它的价钱

知名投资者沃伦巴菲特曾说过“价钱指的是你支付的，而价值则是你得到的”，他们之间存在着一种相对的关系。产品的定价应该恰当，应该提供足够的价值，使之符合用户花的钱。如果客户觉得产品价格高于它所提供的实际价值，那就会对产品产生负面的影响。

## 11. 充满 Bug 的产品

没什么能比让用户看到一个无法按照预期使用的充满了瑕疵的产品更让人烦心的事情了。现在，消息的传播速度非常快，坏消息就更快了，这会导致灾难。

(来源:《InfoQ 网》)

## 以开放倒逼改革重点在制度创新

商务部研究院原副院长 陈文敬

目前,我国正在积极推进上海自由贸易试验区建设,这充分表明中国政府深化改革、扩大开放的信心和决心。上海自贸区是中央政府应对国际上大的改革开放趋势,并主动参与其中而释放出的一个重要信号,它既是一个风向标,也是一次思想大解放的大胆实践。其中,一个引人注目的改革举措是实行准入前的国民待遇和负面清单管理,这是以前不敢碰也不愿碰的东西。特别是要深化区域经济合作,包括打造“10+1”升级版、创新东亚区域合作、签订更高水平的中日韩和中韩自由贸易协定等,都需要跨越这一门槛。中日韩FTA的三方官产学研前期研究我是参与者,其中投资领域涉及的敏感问题也是取得突破的关键所在。所以,在开放和改革不断朝着更高层次发展的国际形势下,中国做出的选择是顺应了全球经贸发展新趋势,对于我国全面深化改革和扩大开放、以开放促改革促发展,探索新途径意义重大。

从国内形势来看,中国加入世贸组织已经十多年了,我们的承诺履行完毕,倒逼压力明显不足,尤其是固化利益藩篱的形成,使一些部门处于守态,不思深化改革和扩大开放的意念上升。此次上海自贸区看上去是改革和开放同步进行,其实还是以开放倒逼改革,重点在于制度创新。虽然这一创新还是非常初步的,但能够迈出这一步非常关键,对进一步深化国际合作和提升开放性经济水平具有破冰意义。

上海自贸区是一个对内对外开放的风向标,它率先在开放制度和管理体制上实现了突破,为我国深化改革和扩大开放起到引领示范作用,接下来我们就可以顺利参与到更大范围、更高层次的多边和双边贸易投资自由化进程中来,包括

TPP、RCEP(10+6)以及与欧盟签订投资协定,路子变多了,变宽了。从现实情况看,在多边贸易谈判裹足不前的形势下,区域经济合作正在蓬勃发展,我认为加强区域合作将是重点和亮点。

在《中国(上海)自由贸易试验区总体方案》总体目标中提到,要经过两至三年的改革试验,为我国扩大开放和深化改革探索新思路与新途径,更好地为全国服务。但事实表明,上海自贸区提出来的东西用不了两三年就会普照全国,而且不仅限于自贸区内,如最近三中全会《决定》已将企业年检改为年度报告制度,放宽注册登记条件,将注册资本实缴制改为认缴登记制等。

至于设立自贸区的条件,一是改革开放的基础,二是区位,三是符合国家总体战略要求。我认为,目前比较有条件率先推出的应当是珠三角、长三角和环渤海地区。中西部地区还欠缺条件。

与通过协议开放的自由贸易区(FTA)不同,上海自贸区属于“境内关外”的海关特殊监管区,是我国自主决定单方面开放的区域,因此它完全取决于我国总体发展战略的需要。从国际和国内形势来看,未来几年国内自贸区建设步伐将加快,着力点将放在海关特殊监管区的升级和突出不同园区的特色及目标定位上。珠三角、长三角、环渤海地区推进速度可能较快,中西部也会逐步地展开,特别是边境地区也会给予类似的政策,因为构建睦邻、富邻、友好的周边关系依然是重点,是营造良好外部环境的基础。

上海目前将现有四个海关监管区纳入自贸区范围是一个初步尝试,不会马上遍地开花。如果搞的是跨境经济合作区,与上海自贸区不同,还要与对方协商。比较可行的是双方在毗邻地区各自先划出一定区域,相互开放,一线放开。边境

地区开放诉求非常强烈，包括其他内陆地区打算复制上海自贸区的积极性也非常高。

关于如何加强我国边境地区的跨境经济合作，要有一个进一步扩大边境地区开放水平的大战略，并建立起相应机制。要有一个统一的更加开放的边境合作政策。入世之前，1998年吴仪同志曾指示做过关于边境政策调整问题的研究，迄今为止这么多年了，没有新的措施出台。随着

入世后贸易政策的统一，边贸政策原有优势逐渐丧失，真正有力抓手极度缺乏，仅靠边境小额贸易、互市贸易、旅购贸易等，没有一个大的制度和政策上的突破，很难推动边境开放型经济的升级。这不仅仅是外交战略的事，也是实现我国整体战略的重要组成部分，对构建一个睦邻、富裕、稳定的周边环境意义非常重大。

(来源：《社会科学报》)

## 中国 CFO 离财务大师还有多远？

李忠宝等

中国 CFO 正在引领企业转型，但国际对标显示，国内企业的财务部门与世界一流财务组织相比，尚存五大差距。

当下的商业和市场环境与几年前相比，大有不同，国内外市场波动和不确定性已成为中国企业面临的新常态。在此新形势下，中国企业不仅需要在国内竞争中保持优势，而且亟需进一步转型升级，转变发展方式，打造核心能力，提升全球竞争力。

鉴于财务在企业管理中的核心地位，在这种新常态中，CFO 被推到了应对竞争和转型的舞台中央。但问题是，中国企业的财务部门是否已经具备应对挑战的能力？

在《2013年中国企业卓越绩效财务研究》报告中，埃森哲将调研结果与其2011年的全球卓越绩效财务研究进行了对标分析，考察中国企业财务组织和国际一流财务组织（“财务大师”级企业）之间的差异和差距。

埃森哲2011年的全球研究中，对全球大型企业逾530位财务主管和约300位首席高管进行了全面调研，同时，还对国际领先企业的财务主管和首席运营官进行了深度访谈。2013年，“埃森哲中国企业卓越绩效财务研究”调研了95家大型企业，其中40%的企业为中国500强，51%

的调研参与者为企业CFO；反馈企业涵盖能源、工业设备、电子及高科技、建筑与房地产和消费品及服务15个行业；此外我们还对其中7位行业领先企业的CFO/总会计师进行了深入访谈。

通过对标分析，埃森哲发现，中国国内企业的财务部门与世界级企业的财务组织在五个方面存在重大差距。基于此，埃森哲携手中国总会计师协会，有针对性地提出了一些主张和建议，希望助力中国企业成就卓越财务管理，实现转型升级，打造全球竞争力。

### 洞察与发现：五大差距

差距一：中国企业在打造以价值为核心的财务管理方面，尚不具备足够能力来应对外部环境的波动和确保企业可持续发展。

中国企业财务转型的要点在于构建以“价值创造”为核心的财务管理能力。调研中，虽然接近一半的中国企业在战略问题上已经做了梳理并确定了部分价值驱动因素，却没有将它们按重要性进行排序；这些中国企业侧重影响当前价值的驱动因素，却极少关注未来的驱动因素；它们的战略规划制定是孤立的，经营目标和预算只在个别情况下，才随战略规划的变化而变化。

相比而言，近30%的国际一流企业确定了

所有影响企业当前和未来价值的驱动因素，并且已经安排好优先级次序。同时他们也做到了将战略规划与经营目标和资源配置挂钩，以利企业更好地适应不断变化的环境。

在整个企业组织建立并倡导以价值为导向的文化，是职能部门打造价值创造为核心的管理能力的核心前提。但是，近半数中国企业表示，他们“在整个企业中缺乏以价值为导向的文化以及财务敏感度”，而国际一流企业中存在这一问题的不到20%。

差距二：中国企业财务组织的绩效管理能力，尤其是预算、资金和风险管理等核心能力，尚显不足。

本次研究发现，中国企业的财务组织现阶段仍忙于控制成本——60%的中国财务高管表示，他们当前的重点是成本控制。相比之下，只有不到40%的国际一流企业财务高管将成本控制作为重点。

虽然一些中国企业的CFO已经意识到，企业预算管理是衔接战略规划与绩效评价的综合性系统管理活动，并不是孤立的财务管理环节。然而，不少企业的预算仍然局限在财务预算领域；此外，中国大型企业仍停留在静态预算管理阶段，只有15%的中国企业做到了用基于企业价值驱动因素的滚动预测取代年度预算编制流程。这方面，中国企业要大大落后于国际一流企业。

调研显示，中国企业在使用资金效果方面仍面临重要挑战。中国企业的CFO普遍认为，资金成本持续走高和资金利用效率较低是目前资金管理面临的主要困难，其次则是资金管理系统不健全与资金管理风险相对较高。

中国企业面临的风险已日益多样化。CFO既需要应对外部市场风险，又需要关注上下游企业的信用风险；既需要管理诸如资金风险等企业运营过程中的风险，又需要做好监管合规工作。

因此CFO需要建立风险管理组合观，将风险作为一项风险“组合”进行优化和管理。调研显示，大多数中国企业能做好风险的识别和评估，但尚未形成风险“组合”观。

差距三：中国企业财务组织有待探索卓越运

营模式并进一步提升执行力，在发展财务共享服务方面仍任重道远。

在过去二十年中，共享服务已成为业务支持服务中最具优势的一种运营模式。目前，全球500强企业中有75%以上的企业表示，已经采用了某种形式的共享服务。共享服务部门正逐步超越传统的后台职能式工作模式，日渐成为企业的战略合作伙伴，帮助企业解决端到端的业务问题，并以全新的方式创造性地提升整体企业价值。

尽管大多数中国企业已经开始从粗放式管理向适度集约化管理迈进，但是，从日常会计操作流程管理的集中处理比例来看，中国企业在每一项流程上共享及外包的比率均明显低于国际水平。调研显示，在总账、差旅和费用以及应付账款等通常被纳入共享服务或外包管理范畴的业务流程中，中国企业选择共享服务和外包的比例都没有超过20%，而国际一流企业的比例接近甚至超过35%。

差距四：大数据时代，中国企业在财务标准化及系统集成水平、数据挖掘与分析能力上，还有待提高。

调研显示，在信息化方面，中国企业CFO认为，财务标准化管理以确保财务管理流程在整个企业内保持一致，是未来两年财务工作计划的重点。相比而言，国际一流企业的CFO则把实施先进的企业绩效管理工具及财务标准化作为工作的重点。

国内企业和国际一流企业财务高管在财务信息化领域内的不同侧重，反映了两之间信息化程度的差别。国内企业仍处在上系统或者完善信息系统阶段，并希望在上系统的过程中同时推动财务流程的统一和标准化；国际一流企业则已经拥有了比较完备的系统，将着眼点转向更为精益化的企业绩效管理工具的实施和使用上，从而帮助公司更好地进行数据挖掘与分析，以支持决策和创造更大价值。

差距五：培养和吸引高素质财务人才已经成为中国企业财务部门面临的一个主要瓶颈。

发现、培养、吸引高素质财务人才是中国企业财务组织面临的一大挑战。调研显示，中国企

业的 CFO 认为，难以吸引高技能人才的原因在于无法支付合适的薪水。

调研显示，在留住人才方面，中国企业的 CFO 认为结合个人业绩和企业绩效给予奖励能够最为有效地管理财务人员，而国际一流企业则更多地通过提供富有竞争力的薪酬和福利来保留和吸引人才。

在如何设定财务人员薪酬以及如何进行绩效考核方面，中国企业与国际一流企业存在差距。薪资水平差距一直是不同类型企业之间人才流动的障碍。除此之外，国内企业尤其是央企的企业文化与私营企业和外资企业有较大差异，这也造成了不同类型企业间人才流动困难，而私营企业治理缺乏透明度，以及在会计与合规方面普遍存在的高风险，也常常令职业财务经理人望而却步。

调研也发现，部分现有财务人员的技能过时已经成为中国企业普遍存在的症结。从整个财务体系来讲，最近几年国内财务部门发展迅速，仅就会计而言，随着国内会计准则向国际准则的趋同，从转移定价到公允价值的讨论都紧跟国际最新趋势，这些都要求财务人员必须具备持续学习的能力。

建议现阶段，国内劳动力成本的持续上升以及大宗商品价格恢复性上涨，加大了中国企业的成本压力，但鉴于中国企业在财务管理水平方面与国际一流企业的差距，我们建议 CFO 们不能只顾成本控制，更应站在战略的高度，推动并引领财务部门转型。

埃森哲研究表明，成功财务转型的核心因素在于：在组织内部确立“价值创造”的理念，即以价值最大化为原则进行资源配置及决策。此外，还要对经营活动进行准确衡量和及时监控。在这方面，CFO 要让财务管理团队参与到企业的战略规划、投资决策和收购兼并等活动中去，帮助企业构建和增强在并购和国际资金运作等专业领域的的能力，支持企业的成长。

要在国内企业中建立以“价值创造”为核心的财务组织，就必须提升财务组织在公司治理架构中的地位。但现实情况是，中国企业的 CFO 或总会计师在管理层中的地位明显弱于成熟市场

的同行。鉴于此，企业必须拓展财务部门和 CFO 的职权，确立 CFO 在企业战略决策中的应有地位，而 CFO 也需要与 CEO 和高管团队进行有效沟通，赢得管理团队的信任，更多地参与经营分析和经营管理，将数据供应部门、分析部门和资源配置部门都纳入到其管理范畴，推动财务组织从会计核算向价值管理和决策参与的转型。

同样，要确保价值创造目标的实现，企业需要建立闭环企业绩效管理体系，加强预算管理 with 成本管理的精细化程度，让绩效考核结果与企业价值目标更紧密地结合，形成涵盖企业决策层和各个业务部门的动态预算制定机制，并通过高效的业务与财务信息系统，实时掌握企业运营的实际状况和外部环境变化。近年来，外部经济环境波动与不确定性已经成为一种常态，因此中国企业亟需提升资金管理和风险管理能力，提升资金使用效率并控制资金风险；借助有效的内控制度和风险管理工具，从战略、运营、操作和市场等各个层面做好全面的风险管控。

目前，企业管理越来越复杂，但信息技术的发展为推动精细化管理提供了前所未有的契机。要形成有价值的洞见和全面提升决策支持能力，中国企业 CFO 们需要密切跟踪信息管理工具的最新发展，紧跟“大数据”这一变革性信息管理潮流，利用先进的信息技术，通过对企业内部海量财务与业务数据的分析，深度挖掘企业内部信息。

俗话说，成事在人。任何一项变革的成败，归根结底取决于人的因素。要推动企业财务组织的成功转型，中国企业 CFO 需开拓视野，加深对业务的理解，提高跨部门协调能力以及战略规划能力；在人才培养方面敢为人先，推动薪酬体制改革，开辟出新的途径培养，吸引并保留高素质财务人才。

国际一流企业的实践表明，构建卓越财务组织需要企业建立清晰的标准化财务流程、全面的风险管理体系、强有力的信息系统和贴近业务需求的数据挖掘与分析能力，以及将战略、运营与绩效有机结合的管理体系。

中国经济增长虽然一再放缓，但政府进一步

推动改革和开放的决心已明，国内经济进一步融入全球市场的势头不可逆转。不管愿意与否，国内企业都将面临更大的国际竞争压力。财务是企业管理的核心环节。因此，推动财务组织转型、

帮助企业缩短与国际同行的差距并最终赢得国际竞争，既是现阶段中国企业 CFO 们的历史使命，也是他们迈向财务大师的必经之路。

(来源:《中国管理咨询网》)

· 世界瞭望 ·

## 韩国船业：从低成本备胎到深海领军者

凤凰网记者 王小莹

**导读：**相对于他们的欧洲对手而言，韩国企业也曾是一个低成本备胎，但他们通过精明的大量投资而变成今天的技术精密型企业。

目前，韩国造船厂正在制造大量巨型船只。韩国南部釜山市聚集着三大造船厂，分别为三星重工集团、大宇造船和海洋工程有限公司，以及现代重工集团。这三大造船厂大量建造着世界最大、长达 400 米的集装箱货船和长约 460 米的油驳船，后者的长度几乎是英国最高山——斯科菲峰的一半；此外还有最大的石油钻井平台。

韩国船只令人印象深刻的不仅是它的尺寸，还有它所具备的商业价值，首当其冲的就是三星重工集团所生产的 4 艘超级深海钻井船。

由丹麦轮船巨头 Maersk 委托制造，第一艘超级深海钻井船被命名为维京号（Viking）。正如 Maersk 的一位工程师所说，这些船将被用在海洋最深处工作，例如墨西哥湾。

随着几十年的不断开采，内陆以及沿海的油井已经接近枯竭。石油公司不得不往海洋更深处寻找油气资源。像维京号这样的船就是为了满足埃克森美孚等国际石油巨头的需求。

维京号能够潜入水下 3000 米工作，并能再下挖掘 1.2 万米，这一深度比珠穆朗玛峰（8,848 米）还高。位于船中心的是高达 60 余米的油井架吊杆，但是装置中最先进的部分是 6 部推力器

发动机。工程师们表示，这些发动机能够让维京号在高达 9 米的巨浪中保持平稳并继续工作。

韩国造船厂核心还是要靠其强大的技术。大约 10 多年前，很多分析家曾预测，接受高额补贴的中国造船厂即使不能占据韩国在世界船只建造市场的全部分额——就像此前韩国造船行业横扫欧洲大部分国家造船业一样，至少也会占据大部分全球市场份额，但事情并没有照这个轨迹发展。

到 2013 年年 7 月，以总吨数计算，中国确实接到了更多订单，但若按美元计算，韩国造船业的生产值要比中国多 76.2%。

目前，来自韩国和新加坡的造船厂正通过制造出像维京号（售价约为 6.5 亿美元）这样的复杂船只在竞争激烈的市场中获利，尤其是在海外市场。而中国还仅限于制造仅值 3000 万美元的基本散装货船，导致中国造船业仍在产能过剩的市场中挣扎。而韩国和新加坡的订单几乎全部兑现。

Maersk 认为，近海钻井平台和钻井船市场的规模如今已达到每年 440 亿美元。

首尔 J.P 摩根的分析师 Sokie Lee 解释到，

如今的造船业讲究的是设计和质量，而不仅仅是低成本劳动力。相对于他们的欧洲对手而言，韩国企业也曾是一个低成本备胎，但他们通过精明的大量投资而变成今天的技术精密型企业。每一家大型韩国造船厂都有成千上万的内部设计师和工程师。正是这一点使得他们成为新一代造船业的世界级领军人物，这些生态船能效高而且运营成本低。

而中国造船业的重点是向客户提供低价船和难以抗拒的融资型交易。有时，船厂在签订协议时仅仅只要求提前支付 10% 的费用，剩下的 90% 在交货时支付。但是这种极其可怕的竞争力并没有为他们在有利可图的海外市场赢得可观的份额。

在海外市场，质量，效率和严格的交货时间最为重要，而中国企业在这些方面仍然做得不够。

股票经纪公司 CLSA 最近的一份报告总结说，中国在海外造船市场远远落后于韩国。更糟的是，中国很快会失去它的价格优势。CLSA 估测，在该行业，中国的劳动力成本每年上涨 10%-15%，但是生产力仍很低。

同样，新加坡的两家主要造船企业，吉宝和

胜科海事也在质量跟效率方面投入大量资金。相比钻井船和货船，他们更专长于深海钻机。吉宝的规模比胜科更大，今年计划制造 20 艘巨型船，明年将交付一个价值 6 亿美元的自升式钻井平台（漂浮到既定地点，然后用支架提升起来）。

另外，新加坡造船企业还具备按时完成制造的优点，因为拖延交货一天就得多花 50 万美元，这一点对钻井平台和钻井船运营商来说尤为重要。

研究公司 HIS 揭示，在过去的 5 年中，吉宝和胜科的钻井平台一般都是在规定时间前交付，而中国企业则会比规定时间晚 50-250 天。

韩国和新加坡造船厂目前面临的唯一问题可能是液压破裂法。近海页岩层密致油的产量在过去的几年中飞速增长，尤其是在美国，这可能导致对昂贵深海钻机和钻井船的需求量降低。

实际上，Lee 甚至暗示近海业务可能达到了顶峰。但是吉宝并不是很担心。一方面，石油需求持续增长，只要每桶原油的价格仍维持在 80 美元以上，大型石油公司就有资金及动力继续开发深海石油，因此会继续订购钻井平台

（来源：《凤凰创新》）

## 美国小型创业公司的 5 种秘密技术工具

对于美国每天与大超市面对面竞争的 2300 万小企业主来说，科技是平衡竞争市场的一个至关重要的工具。

配备平板电脑和一些关键的应用程序，现在的小企业可以用社交媒体发布节日特价，处理客户的信用卡，运行复杂的客户服务程序，管理员工的工资等等。这些新技术工具是无处不在的，便宜、使用方便，使得小企业比以往任何时候都更有信心与大公司竞争。

在新春的钟声即将敲响之前，创业邦介绍一些方法，可以帮助小公司利用新技术增加利润，并且力争领先于竞争对手。

### 1、将你的业务移动到云上。

就前台管理任务而言，许多小的服务公司仍然需要同时兼顾纸版文件、电子表格和日历，还要保持工作的有条不紊。这个古老的工作方式可能会出现许多问题——无论是繁琐地从文件柜中查找文件，还是信息无法共享等。而利用云服务可以帮助你减轻这些麻烦。

现在已经有了小公司也能负担得起的、基于云计算的移动工具，专门用来管理客户流程，包括注册、及时跟踪和计费，以及其他任务。例如，应用程序 Front Desk 有助于私人教练和其他个人

服务公司，来处理客户的管理和调度功能。对于现场提供服务的企业，如景观设计和画家，你可以试试 Jobber，它可以协助你报价和规划路线。另一个工具是 Styleseat，一个营销与预约平台，如果你是美容美发、SPA 等个人护理业务，可以在上面分享信息、预约顾客，它也可以作为市场营销的 SaaS。

## 2、放弃昂贵的 POS 解决方案。

具有免费或高级应用程序的平板电脑和智能手机，现在已经可以取代成熟的 POS 系统，让小型零售商可以接受现金以外的支付方式。例如，从当地的咖啡店到你的保姆，每个人都可以在他们的 Android 和 iOS 设备上使用小型移动 Square 移动支付读卡器接受信用卡或借记卡转账。

而且，对于想同时迎合在线和实体店购物者的小零售商来说，电子商务平台 Shopify 的 POS 同步客户和销售系统，实现了在线支付和线下零售支付的双重功能。

这篇文章作者的公司 Financeit(美国)也可以为小企业提供高端消费品和家装项目等大件商品的月度付款计划——所有的服务都来自移动设备。

## 3、参与对客户忠诚度的奖励计划。

考虑到回头客的价值高于新客户，所以，对客户忠诚度上的投资是值得的。在过去，只有大公司拥有资源可以提供精心制作的忠诚度奖励计划，而小本经营的商店只能发点什么优惠卡，而它们最终常常会被用户遗忘在口袋里被洗掉，或被丢掉了。

时代已经变了。小商人现在可以以一个合理的价格采用像 FiveStars, Belly 和 Perka 等顾客忠诚服务应用，来创建移动端上忠诚度考察，以及数字奖励卡程序。

## 4、应用那些提高后端生产力的廉价工具。

传统的财务和人力资源软件曾是昂贵的，并且需要配置相应的技术基础设施，但是现在，企业主可以利用易于部署的云应用程序，高效地运行他们有限的资源。

针对初创公司，已经有很多用于满足特定需求的有用的工具，包括用于会计和开具发票的 FreshBooks (发票服务软件) 或 WaveAccounting (财务软件)，用于劳动力管理的 ShiftHub (员工任务布置和排班管理软件)，用于客户服务和用户加载的 Intercom (内部通话系统软件)。

## 5、利用市场营销和销售插件。

通过添加一个简单的插件，小型企业可以把他们的基础的 Gmail 服务变得更加强大。例如，使用 Streak 可以将 Gmail 转化为一个客户关系管理工具，允许企业从收件箱跟踪客户，积极引导、与客户交易和拓展销售渠道。其他销售插件包括可以提供每个联系人的详细资料的 Rapportive，邮件跟踪器 Yesware 和调度和提醒工具 Boomerang。

这些只是许多应用中的一个样本，现在小型企业可以使用它们领先于更大的竞争对手而获得成功。

(来源:《创业帮》)

· 聚焦中国 ·

# 自贸区启动跨境电子商务

上海自贸试验区跨境电子商务试点平台日前正式启动。箱包服饰、食品、母婴用品和化妆品

四大类 500 多种商品上线销售。这标志着跨境电子商务这一新兴业态在自贸试验区起步，也成为

自贸试验区探索贸易便利化的新举措，并且有助于推动跨境电子商务集聚自贸试验区。

“跨境通”实现了诸多创新和突破。上海海关专门为“跨境通”开发了一整套系统，海关对商品预先做好备案，海关在区内设点监管，消费者下单后，海关将之前申报的信息与订单信息、支付信息、物流信息进行自动比对，核对无误就可完成征税、放行等步骤，从而加快了通关速度。

消费者通过“跨境通”网购，可以按照个人物品标准缴纳税款；上海检验检疫局对企业和商品在线备案、检验检疫等方面进行了监管模式创新；上海外汇管理局支持开展跨境电子商务外汇支付业务，研究解决境内外商户网上购结汇问题。此外，上海市税务局正研究跨境电子商务“碎片化”贸易方式的出口退税问题。

(来源：《中华品牌管理网》)

## 2013 年上海利用外资提速提质

2013 年，上海积极适应经济全球化的新形势，不断优化引进外资结构，不断拓展对外开放深度，不断完善国际化、法制化的营商环境，全年利用外资稳中有进，质量和水平进一步提高。

### 规模再创历史新高

2013 年，上海实际利用外资 167.8 亿美元，同比增长 10.5%，连续 14 年实现增长；合同外资 249.36 亿美元，同比增长 11.6%，连续 3 年超过 200 亿美元，并再创年度引资规模新高。

### 产业结构不断优化

服务业利用外资稳步增长，全年实际利用外资 135.67 亿美元，同比增长 7.0%，服务业实到外资占比超过 80%，服务经济为主的引资结构不断优化，商贸业、租赁和商务服务业、物流服务业实到外资分别同比增长 29.4%、23.3% 和 37.6%。民用航空、高端装备、电子信息、新材料等战略性新兴产业加快发展，实际利用外资同比增长近 30%。

### 总部经济集聚发展

2013 年，新认定跨国公司地区总部 42 家，

其中，亚太区总部 11 家；新增投资性公司 18 家、研发中心 15 家。截至 2013 年底，累计落户上海的跨国公司地区总部、投资性公司、研发中心分别达到 445 家、283 家、366 家，上海成为中国大陆投资性公司和跨国公司地区总部最集中的城市。

### 对外开放进一步扩大

外商投资渠道进一步拓宽，全年跨境人民币直接出资 31 亿美元，占全市合同外资的比重升至近 13%。商业保理试点取得积极成效，融资租赁行业加快发展，股权投资、创业投资、保险经纪、货币兑换第三方支付等新兴金融服务领域的外国投资日趋活跃；电视购物、互联网销售、电子商务等贸易新业态发展迅速；文化产业、社会服务业利用外资实现新突破，引进东方梦工厂、佳士得拍卖、卫展医院管理等项目。自贸试验区内金融服务、航运服务、商贸服务、专业服务、文化服务和社会服务等 6 个领域的开放措施基本落地。

(来源：《上海市商务委员会网》)

## 2013 年上海电商交易额同比增 35.1%

2013 年，上海电子商务交易总额达到 10560 亿元，同比增长 35.1%，首次达到“万亿级”。万亿级的市场规模，勾勒出上海发展电子商务的脉络。

### 助推经济转型升级

据统计，在 10560 亿元的电子商务交易总额中，B2B 交易额 8632 亿元，同比增长 28.6%；网

路购物(B2C/C2C)交易额1928亿元,同比增长74.5%。与其他省市网路购物交易额占电子商务市场规模的“大头”相比,上海电子商务在B2B上的优势显然更明显,B2B的交易额占比超过八成。制造业成为本市电子商务应用的最大行业,钢铁、有色、化工、汽车等大宗商品电商平台贡献度逐年增高。钢铁电商交易占全国60%以上。

#### 创新应用频频亮相

据市商务委介绍,服务业创新应用不断,正是上海电子商务发展的一大特点。目前,电子商务在服务业领域的应用越来越广,已经覆盖餐饮、旅游、娱乐、资讯消费等众多领域。

新一轮电商技术和商业模式创新也已进入高潮。中国上海自贸试验区挂牌后,发展改革、海关、检验检疫、外管等相关部门迅速建立跨境电子商务协调推进机制部门起草本市推进本市跨境电商发展工作方案。

#### 试水管理新模式

上海还在全国率先建立了全口径电子商务统计制度,将近500家规模以上的企业纳入统计样本;制定了电子商务标准框架体系和电子商务标准研制三年规划;在税务管理上,电子发票应用试点,正在稳步推进。

(来源:《解放日报》)

· 政策导向 ·

## 研发费用加计扣除财税[2013]70号的原文旁注式解读

各省、自治区、直辖市、计划单列市财政厅(局)、国家税务局、地方税务局,新疆生产建设兵团财务局:

根据《中华人民共和国企业所得税法》、《中华人民共和国企业所得税法实施条例》(国务院令 第512号)和《中共中央国务院关于深化科技体制改革加快国家创新体系建设的意见》等有关规定,经商科技部同意(较原先有进步),现就研究开发费用税前加计扣除有关政策问题通知如下:

一、企业从事研发活动发生的下列费用支出,可纳入税前加计扣除的研究开发费用范围:

(一)企业依照国务院有关主管部门或者省级人民政府规定的范围和标准为在职直接从事研发活动人员缴纳的基本养老保险费、基本医疗保险费、失业保险费、工伤保险费、生育保险费和住房公积金。——较原先国税发[2008]116号附表仅“工资、薪金、奖金、津贴、补贴”的未明

确作了理所当然地明确。但在直接从事研发活动人员的差旅费、电话费、交通费等报销,算“津贴、补贴”否仍未同步明确。

(二)专门用于研发活动的仪器、设备的运行维护、调整、检验、维修等费用。——较原先国税发[2008]116号附表仅“专门用于研发活动的有关折旧费”的未明确作了理所当然地明确。

(三)不构成固定资产的样品、样机及一般测试手段购置费。——较原先国税发[2008]116号附表仅有的“专门用于研发活动的有关折旧费”与“专门用于中间试验和产品试制的模具、工艺装备开发及制造费”项的未明确,作了理所当然地明确。

(四)新药研制的临床试验费。——对“新药”作了明确的从宽肯定,但是:“新药研制的临床试验”的技术受托方是否属“技术开发”还是“技术服务”能否免征增值税(原是营业税)仍存在实践争议;二是对原先国税发[2008]116号第6

条(“委托开发的项目,受托方应向委托方提供该研发项目的费用支出明细情况,否则,该委托开发项目的费用支出不得实行加计扣除”)的现实无法操作要求仍予以保留而未删除。

(五)研发成果的鉴定费用。——原先国税发[2008]116号附表的“研发成果论证、鉴定、评审、验收费用”的第三产业项已明确,为何再规定一遍?

二、企业可以聘请具有资质的会计师事务所或税务师事务所,出具当年可加计扣除研发费用专项审计报告或鉴证报告。——给会所也留服务机会,正面理由是财务账中的费用,反面理由是为税前扣除的税务结论且原先已明确非税中介机

构不能从理涉税鉴证。

三、主管税务机关对企业申报的研究开发项目有异议的,可要求企业提供地市级(含)以上(为何与技术开发或转让的减免增值税与企业所得税要求是“省级”以上成差异)政府科技部门出具的研究开发项目鉴定意见书。

四、企业享受研究开发费用税前扣除政策的其他相关问题,按照《国家税务总局关于印发〈企业研究开发费用税前扣除管理办法(试行)〉的通知》(国税发[2008]116号)的规定执行。

五、本通知自2013年1月1日起执行。——即实行不追溯原则。

财政部 国家税务总局

## 18种情形的研发费用不得加计扣除

根据企业所得税法及其实施条例、企业研发费用税前扣除办法等的规定,企业开发新技术、新产品和新工艺发生的研究开发费用计入当期损益未形成无形资产的,允许再按其当年研发费用实际发生额的50%,直接抵扣当年的应纳税所得额;研发费用形成无形资产的,按照该无形资产成本的150%在税前摊销。从企业纳税实践来看,可以加计扣除的研发费用范围一直是企业涉税实务中的难点,不易把握。笔者经过收集、归纳和分析,列出不得加计扣除研发费用的18种情形,供参考。

一、非居民企业不得享受加计扣除的优惠政策。

《企业研究开发费用税前扣除管理办法(试行)》第二条规定,本办法适用于财务核算健全并能准确归集研究开发费用的居民企业。因此,非居民企业纳税人发生的研究开发费用不得享受加计扣除的优惠政策。

二、超过5年的研发费用不再继续加计扣除。企业所得税法第十八条规定,企业纳税年度

发生的亏损,准予向以后年度结转,用以后年度的所得弥补,但结转年限最长不得超过5年。企业所得税实施条例第十条规定,企业所得税法第5条所称亏损,是指企业依照企业所得税法和本条例的规定将每一纳税年度的收入总额减除不征税收入、免税收入和各项扣除后小于零的数额。由此可见,企业不论当期是否亏损,都应当按实际发生的研究开发费用依法加计扣除。研究开发费用加计扣除后如果当期的应纳税所得额小于零,可以用以后年度实现的所得弥补,但结转年限最长不得超过5年。

三、不征税收入的专项拨款不得加计扣除。

有些企业会取得相关政府部门拨付的财政资金,如果收到的财政拨款已经作为不征税收入核算,那么其发生的费用均不得作为研发费用享受加计扣除的税收优惠,也不得作为费用在企业所得税前扣除。

四、非创造性运用科技新知识,或非实质性改进技术、工艺、产品(服务)发生的研发费不得加计扣除。

五、委托外单位研究开发，委托方已按规定加计扣除的，受托方不得再加计扣除。

需要注意的是，对委托开发的项目，受托方应向委托方提供该研发项目的费用支出明细情况，否则，该委托开发项目的费用支出不得实行加计扣除。

六、未按规定报备的研发费用不得加计扣除。

研究开发费用的减免属于备案式减免，纳税人未按规定报备不得享受加计扣除的优惠政策。对研究开发费用，企业必须实行专账管理，按照规定项目准确归集填写年度可加计扣除的各项研究开发费用实际发生金额，并在年度汇算清缴所得税申报时向主管税务机关报送。

七、未提供项目协议或合同的，不得加计扣除。

企业集团根据生产经营和科技开发的实际情况，对技术要求高、投资数额大，需要由集团公司集中开发的研究开发项目，其实际发生的研究开发费，可以按照合理的分摊方法在受益集团成员公司间分摊。企业集团采取合理分摊研究开发费的，企业集团应在申请加计扣除时，向税务机关提供集中研究开发项目的协议或合同，该协议或合同应明确规定参与各方在该研究开发项目中的权利和义务、费用分摊方法等内容。如不能提供协议或合同，研究开发费不得加计扣除。

八、限制和淘汰禁止类的产品、技术、工艺项目，不得享受研究开发费用加计扣除优惠。

九、企业为在职直接从事研发活动人员列支或缴纳的虽与工资额密切相关的费用，如职工福利费、职工教育经费、工会经费和“五险一金”均不可以加计扣除；非在职的临时外聘研发人员工资、薪金不得加计扣除；为研究开发活动提供直接管理和服务的人员的工资、薪金、奖金、津贴、补贴等不可以加计扣除。

十、用于研发活动的仪器设备维护、维修、改建、改装等费用不得加计扣除。

十一、用于中间试验和产品试制设备的调整及检验费，样品、样机及一般测试手段购置费，试制产品的检验费等不可以加计扣除。

十二、直接对外销售的研发产品，其研发成本中的材料、燃料及动力等费用不得加计扣除。

十三、研发成果的评估以及知识产权的申请费、注册费、代理费等费用不可以加计扣除。

十四、与研发活动有直接关系的一些其他费用也不可以加计扣除。

比如会议费、差旅费、办公费、通信费、外事费、研发人员培训费、培养费、专家咨询费、业务招待费等。

十五、法律、行政法规不允许在企业所得税前扣除的费用不得加计扣除。

比如财政拨款等不征税收入用于支出所形成的费用。

十六、财务核算不健全且不能准确归集研发费用的企业发生的研究开发费不得加计扣除。

企业申报的研究开发费用不真实或者资料不齐全的，不得享受研究开发费用加计扣除，主管税务机关有权对企业申报的结果进行合理调整。

十七、不符合规定的研发活动发生的研究开发费用不得加计扣除。

即对非创造性运用科学技术新知识，或非实质性改进技术、工艺、产品（服务）发生的研究开发费用不得加计扣除。还有需要注意的是，可享受加计扣除的研发活动不包括企业产品（服务）的常规性升级或对公开的科研成果直接应用等活动。

十八、研究开发费用划分不清的，不得享受加计扣除。

对企业未设立专门的研发机构或企业研发机构同时承担生产经营任务的，企业应对研发费用和生产经营费用分开核算，准确、合理地计算各项研究开发费用支出，对划分不清的，一律不得实行加计扣除。

（来源：《浙江税务网》）